

ปัญหาและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

Problems and Guidelines for Budget Administration Based on
Good Governance Principles in Educational Institutions under the
Secondary Educational Service Area Office, Kamphaeng Phet

วิภาณี เทียมจันทร์¹ ทศนะ ศรีปัตตา² และสำราญ มีแจ้ง³

Wipanee Tiamjan, Tussana Sripatta and Samran Meejang

Received: October 10, 2025

Revised: November 03, 2025

Accepted: November 08, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร และ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรโดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและกุ๊กเกิ้ล ฟอรัม จากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 32 คน หัวหน้างานงบประมาณจำนวน 32 คน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินจำนวน 32 คน รวมทั้งสิ้น 96 คน โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงและแบบ

¹⁻³ มหาวิทยาลัยนเรศวร; Naresuan University

Corresponding author, e-mail: wipaneet67@nu.ac.th, Tel. 08 8226 1332

สัมภาษณ์ถึงมีโครงสร้างโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา จำนวน 3 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารการเงิน รongลงมา คือ ด้านการจัดสรรงบประมาณ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารการบัญชี และ 2) แนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มี 6 ด้าน คือ ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ ด้านการจัดสรรงบประมาณ ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ด้านการบริหารการเงิน และด้านการบริหารการบัญชี

คำสำคัญ: การบริหารงานงบประมาณ, การบริหารสถานศึกษา, หลักธรรมาภิบาล

Abstract

This research article aimed to: (1) examine the problems related to budget administration based on good governance principles in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office, Kamphaeng Phet; and (2) investigate the guidelines for budget administration in accordance with good governance principles in these educational institutions. The instruments used for data collection were questionnaires concerning problems in budget administration based on good governance principles in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office, Kamphaeng Phet. Data were collected in person and through Google Forms from a sample group consisting of 32 administrators, 32 budget officers, and 32 teachers responsible for financial tasks, totaling 96 participants. The sample was obtained through purposive sampling. In addition, semi-structured interviews

were conducted with three experts in educational budget administration. The research findings revealed that: (1) the overall level of problems in budget administration based on good governance principles in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office, Kamphaeng Phet, was at a moderate level. Considering each dimension, the highest mean score was found in financial administration, followed by budget allocation, while the lowest mean score was observed in accounting administration; and (2) the guidelines for budget administration based on good governance principles in these educational institutions comprised six dimensions: budget preparation and proposal, budget allocation, monitoring, evaluation, and reporting of financial utilization and operational performance, resource mobilization and educational investment, financial administration, and accounting administration.

Keywords: Budget Administration, Educational Administration, Good Governance Principles

บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยมุ่งเน้นการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และความสุข โดยการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องอาศัยการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ซึ่งบัญญัติไว้ในกฎหมายหลายฉบับ เช่น พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคล ส่งผลให้ภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของโรงเรียนปรับเปลี่ยนไปอย่างมีนัยสำคัญ ขณะเดียวกัน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป ไปยัง

คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนสถานศึกษาโดยตรง (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายในการเลือกรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ ขอบข่ายภาระงานในการบริหารสถานศึกษายังถูกกำหนดไว้ในกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา (2550) ให้กระจายอำนาจด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านงบประมาณ ซึ่งถูกกำหนดขอบข่ายงานที่สำคัญเกี่ยวกับการเงิน บัญชี และพัสดุ จำนวน 22 งาน โดยสถานศึกษาส่วนใหญ่จะเรียกกลุ่มงานนี้ว่า “การบริหารงานงบประมาณ” ในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างมีระบบและโปร่งใส เนื่องจากงบประมาณเป็นเครื่องมือหลักที่สะท้อนถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินงานของหน่วยงาน หากการจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (แสงเทียน จิตรโชติ, 2560) ขณะเดียวกัน หลักธรรมาภิบาลถือเป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ใช้เป็นมาตรฐานในการจัดการภาครัฐและสถานศึกษา โดยเน้นความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับการบริหารการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) การผนวกลัทธิธรรมาภิบาลเข้ากับการบริหารงบประมาณจึงเป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับในเชิงวิชาการและการปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติการบริหารงบประมาณของสถานศึกษายังเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคหลายประการ งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาหลายแห่งยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการเงิน บัญชี และพัสดุโดยตรง ส่งผลให้การดำเนินงานขาดความเป็นระบบและไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ัญญาลักษณ์ สิงห์แก้ว, 2559) นอกจากนี้ ยังมีรายงานว่าการบริหารงานการเงินและบัญชีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ยังคงมีปัญหาในระดับปานกลาง โดยเฉพาะการจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชีที่ไม่เพียงพอต่อการตรวจสอบ (กรรณิการ์ พลมาก, 2559) สถานการณ์เหล่านี้สะท้อนให้

เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการศึกษาปัญหาและหาแนวทางพัฒนาการบริหารงบประมาณที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลในบริบทของสถานศึกษา

จากปัญหาและบริบทดังกล่าว ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญในการศึกษาปัญหาและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เนื่องจากการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา การศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะนำไปสู่การพัฒนาหลักการจัดการงบประมาณที่ตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาและสังคมได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยยกระดับมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาล อันจะนำมาซึ่งคุณค่าและประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืนในระดับพื้นที่และระดับชาติ (สุวัชร ไสววรรณ, 2555)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 57 คน หัวหน้างานงบประมาณ จำนวน 32 คน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงิน จำนวน 32 คน รวมทั้งสิ้น 121 คน ในปีการศึกษา 2564 ณ วันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ. 2564

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 32 คน หัวหน้างานงบประมาณจำนวน 32 คน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินจำนวน 32 คน รวมทั้งสิ้น 96 คน โดยได้มาจากการเลือกแบบ

เจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้เป็นผู้ที่มีบทบาทและเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ครอบคลุม 6 ด้าน รวมทั้งสิ้น 35 ข้อ ได้แก่ ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ 5 ข้อ ด้านการจัดสรรงบประมาณ 6 ข้อ ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล 6 ข้อ ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 6 ข้อ ด้านการบริหารการเงิน 7 ข้อ และด้านการบริหารการบัญชี 5 ข้อ โดยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พบว่ามีค่าระหว่าง 0.67–1.00 หลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าเท่ากับ 0.97 โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและ Google Form โดยได้รับแบบสอบถามคืนครบ 96 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 การวิเคราะห์ข้อมูลลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) พร้อมแปลความหมายตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2554) คือ ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึงมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึงมาก ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึงปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง น้อย และค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึงน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา จำนวน 3 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกที่ชัดเจน กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ตรงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง

(Semi-structured Interview) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์ และตอนที่ 2 เกี่ยวกับประเด็นแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล โดยครอบคลุม 6 ด้าน คือ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน และการบริหารการบัญชี รวมทั้งสิ้น 6 ข้อ การสร้างเครื่องมืออาศัยผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ซึ่งได้คัดเลือกปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านมาเป็นประเด็นหลักสำหรับการสัมภาษณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยการสัมภาษณ์แล้วนำข้อมูลที่ได้อาจจัดระบบและวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยได้พิจารณาประเด็นสำคัญที่ปรากฏจากคำให้สัมภาษณ์ นำมาจัดหมวดหมู่และสังเคราะห์เป็นแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

สรุปผลการวิจัย

1. ปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารการเงิน รองลงมา คือ ด้านการจัดสรรงบประมาณ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารการบัญชี

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

2.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ พบว่า ผู้บริหารควรจัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องและข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำกลยุทธ์และแผนพัฒนาการศึกษา ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา มีการแต่งตั้งหัวหน้าระดับชั้น หัวหน้ากลุ่มสาระ เป็นผู้นำในการนำบุคลากรในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์และแผนพัฒนาการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับหลักความมีส่วนร่วม

2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ของผู้ดำเนินงาน ให้มีการวิเคราะห์และตรวจสอบความชัดเจนและความถูกต้องของข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ สถานศึกษาทำการแบ่งงบประมาณที่ได้รับจัดสรรอย่างชัดเจน โดยจัดลำดับความสำคัญของโครงการ กิจกรรมที่ดำเนินการ และจัดทำประมาณการ โดยยึดราคากลางของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งสอดคล้องกับหลักความโปร่งใส

2.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน พบว่า ผู้บริหารควรเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนและร่วมตรวจสอบความโปร่งใสของโครงการนั้น ๆ ให้มีการรายงานการใช้งบประมาณประจำปีของสถานศึกษาตามรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีการประเมินปีละ 2 ครั้งซึ่งสอดคล้องกับหลักความโปร่งใส

2.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรมีการแต่งตั้งตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทำการตรวจสอบความคุ้มค่า ตรวจสอบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยวางเป้าหมาย และวางแผนระบบการใช้งบประมาณโดยยึดหลักความคุ้มค่า ความประหยัด ความจำเป็น และจะต้องมีการออกระเบียบการใช้งบประมาณให้ชัดเจน

2.5 ด้านการบริหารการเงิน พบว่า ผู้บริหารควรควบคุม กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของสถานศึกษาให้ปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนด มีการตรวจสอบหลักฐาน เอกสาร จากหัวหน้าฝ่ายงานงบประมาณ หรือหัวหน้างานการเงิน รวมทั้งมีผู้ตรวจสอบจากภายนอก เช่น สำนักงานตรวจสอบภายใน จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาช่วยตรวจสอบ ซึ่งสอดคล้องกับหลักนิติธรรม และเจ้าหน้าที่การเงินควรผ่านการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำหลักฐานเอกสาร เพื่อให้มีความรู้ในการจัดทำหลักฐานเอกสารให้เป็นไปตามขั้นตอน ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนด

2.6 ด้านการบริหารการบัญชี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ได้รับมอบหมายควรมีการควบคุม ดูแล ตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ การ

บันทึกบัญชีต่าง ๆ ให้ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน โดยเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ ยึดหลักความรับผิดชอบ ทำงานไม่ล่าช้าและมีความตรงไปตรงมา

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะแม้ว่าผู้บริหาร หัวหน้างานงบประมาณ และครูผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินจะได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณบ้าง แต่ยังไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบ จึงส่งผลให้การดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามที่คาดหวังไว้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานของกรรณิการ์ พลลาภ (2559) ที่ศึกษาปัญหาการบริหารงานการเงินและบัญชีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ตลอดจนสอดคล้องกับงานวิจัยของอาชีวะหิ วานี (2556) ที่ศึกษาปัญหาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 และงานของสุภภัทร ไสววรรณ (2556) ที่ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานการเงินและงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ซึ่งต่างก็พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของไอพี หะยสาแม็ง (2552) ที่ศึกษาปัญหาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส และพบว่าภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นว่าแม้สถานศึกษาจะตระหนักถึงการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ แต่ยังมีข้อจำกัดด้านบุคลากร ความรู้ และระบบติดตามประเมินผลที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุผลได้เต็มที่ ทั้งนี้ แม้วางานวิจัยที่นำมาอ้างอิงสนับสนุนข้างต้นบางส่วนอาจถูกเผยแพร่มาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว แต่ถือว่ามีมีความสำคัญในการยืนยันว่าปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาเป็นปัญหาเรื้อรังเชิงโครงสร้าง ที่ยังคงปรากฏอย่างต่อเนื่อง ซึ่งข้อค้นพบในปัจจุบันที่ยังคงอยู่ในระดับปานกลางนั้น ตอกย้ำถึงความท้าทายในการผลักดันหลักการกำกับดูแลที่ดีให้เป็นวัฒนธรรมปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบ ในสถานศึกษา โดยเฉพาะประเด็นด้านความโปร่งใส (Transparency) และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

(Accountability) อันเป็นหัวใจสำคัญของธรรมาภิบาล ซึ่งยังต้องการการแทรกแซงเชิงนโยบายและการพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลที่เข้มข้นและต่อเนื่องในยุคปัจจุบัน

2. แนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มีความชัดเจนใน 6 ด้าน ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารจัดการด้านงบประมาณจำเป็นต้องอาศัยทั้งกระบวนการทางวิชาการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการควบคุมตรวจสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลที่มุ่งเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า การมีส่วนร่วม และหลักนิติธรรม ประการแรก ในด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความสำคัญกับการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากร รวมทั้งการสร้างกลไกให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์และแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมที่ระบุว่าประชาชนหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในประเด็นสำคัญ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของพิชชกัญญา กุลวงษ์ (2561) ที่ชี้ว่า การอบรมและการสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจเรื่องการจัดทำและของบประมาณ เป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

ประการต่อมา ในด้านการจัดสรรงบประมาณ ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่าผู้บริหารควรมีการนิเทศ กำกับ และติดตามอย่างใกล้ชิด โดยยึดหลักการจัดลำดับความสำคัญของโครงการและกิจกรรม ตลอดจนการยึดราคาอ้างอิงกลางของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งแสดงถึงการยึดหลักความโปร่งใส ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของชุตติมา พวงทอง (2563) ที่เสนอว่าผู้บริหารควรกำหนดสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของแต่ละหน่วยงานอย่างเป็นธรรมและตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน มีข้อเสนอให้สถานศึกษาดึงคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ทั้งการตรวจสอบ การติดตาม และการรายงานผลประจำปี ซึ่งสะท้อนการยึดหลักความโปร่งใส และการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับชุตติมา พวงทอง (2563) ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของการประชุมร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อร่วมกันพิจารณาการใช้งบประมาณและติดตามโครงการอย่าง

ต่อเนื่อง สำหรับด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา พบว่าผู้บริหารควรกำหนดระบบตรวจสอบและวางแผนการใช้งบประมาณโดยยึดหลักความคุ้มค่า ความจำเป็น และความประหยัด สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่า ผลนี้สนับสนุนงานของชุตติมา พวงทอง (2563) ที่พบว่า ผู้รับผิดชอบโครงการควรคำนึงถึงการเบิกจ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่าในเชิงการลงทุนทางการศึกษา ในด้านการบริหารการเงิน ผลวิจัยชี้ว่าผู้บริหารควรควบคุมกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานด้านการเงินของเจ้าหน้าที่อย่างเคร่งครัด มีการตรวจสอบเอกสารและหลักฐานโดยหัวหน้างานงบประมาณหรือหัวหน้างานการเงิน ตลอดจนให้มีผู้ตรวจสอบจากภายนอกเข้ามามีบทบาท ซึ่งสอดคล้องกับหลักนิติธรรมที่ยึดการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ไม่ใช่ตามดุลพินิจส่วนบุคคล สอดคล้องกับงานของสุวรรณทนา มณีเชษฐา (2554); พิเศษกัญญา กุลวงษ์ (2561) ที่ยืนยันความจำเป็นในการนิเทศ ติดตาม และจัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้แก่เจ้าหน้าที่การเงิน สุดท้าย ในด้านการบริหารการบัญชี มีข้อเสนอให้ผู้บริหารและผู้ได้รับมอบหมายควรควบคุม ดูแล และตรวจสอบการปฏิบัติงานบัญชีอย่างรอบคอบ โดยมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัดของบุคลากร และคัดเลือกผู้ที่มีความซื่อสัตย์และตระหนักในความรับผิดชอบเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ สอดคล้องกับหลักความรับผิดชอบต่อที่เน้นความตระหนักในหน้าที่และการทำงานด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของแสงเทียน จิตรโชติ (2560) ที่เสนอว่าการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงานและมีความสมัครใจ เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาปัญหาและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การบริหารงานงบประมาณโดยภาพรวมยังอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษายังไม่สามารถนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ได้อย่างเต็มรูปแบบ แม้จะมีการนำมาใช้ในบางมิติ แต่ยังมีข้อจำกัดด้านบุคลากร ความรู้ความเข้าใจ และกระบวนการตรวจสอบติดตามที่ไม่ต่อเนื่อง ส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวังไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่า การบริหารการเงินมีผลการดำเนินงานสูงที่สุด เนื่องจากมีกฎ ระเบียบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักนิติธรรม ในขณะที่การบริหารการบัญชีมีผลการดำเนินงานต่ำที่สุด เนื่องจากเป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบสูงและต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านอย่างมาก จึงยังเป็นจุดอ่อนที่ต้องได้รับการพัฒนา จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่ชัดเจนใน 6 ด้าน ได้แก่ การจัดทำและเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบติดตาม และรายงานผล การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน และการบริหารการบัญชี แนวทางเหล่านี้ต่างเน้นหลักการสำคัญของธรรมาภิบาล เช่น ความโปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า ความรับผิดชอบ และการยึดหลักนิติธรรม ซึ่งหากสถานศึกษานำไปปรับใช้ย่อมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างยั่งยืน โดยสรุปผลสัมฤทธิ์ของการวิจัยชี้ให้เห็นทั้ง “จุดแข็ง” และ “จุดอ่อน” ของการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา พร้อมทั้งเสนอแนวทางการพัฒนาเชิงรูปธรรม ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย การพัฒนาบุคลากร และการปรับปรุงระบบการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในอนาคต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงศึกษาธิการ ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาอย่างจริงจัง โดยกำหนดเป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานงบประมาณ การเงิน และการบัญชี ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

3. สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ควรประสานความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการกำหนดนโยบายตรวจสอบและติดตามการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนและปรับปรุงการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา
2. ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและการบัญชี สามารถใช้ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และตรวจสอบได้
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการพัฒนานโยบายและแนวทางสนับสนุนด้านงบประมาณแก่สถานศึกษาในเขตพื้นที่

เอกสารอ้างอิง

- กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. (2550, 16 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 124 ตอนที่ 24. หน้า 29-36.
- กรรณิการ์ พลลาภ. (2559). *ปัญหาการบริหารงานการเงินและบัญชีของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติงานการเงิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทไม่ไดตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ชุติมา พวงทอง. (2563). *แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทไม่ไดตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

- ฉัญญาลักษณ์ สิงห์แก้ว. (2559). การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขต
ลาดพร้าวกรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พิชชกัณญา กุลวงษ์. (2561). การบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท
ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). การบริหารราชการแผ่นดินที่มี
ประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล. วารสารเศรษฐกิจและสังคม, 53(3), 8.
- สุภภัทร ไสววรรณ. (2556). การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานการเงินและ
งบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 39. Mukdahan. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุวรรณทนา มณีเชษฐา. (2554). การบริหารงานการเงินของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด
มุกดาหาร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- แสงเทียน จิตรโชต. (2560). แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับ
สถานศึกษาขยายโอกาส ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. [วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อาชีวะหิ์ วานี. (2556). ปัญหาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทไม่ได้ตีพิมพ์].
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ไอพี ทยะสาแม็ง. (2552). ปัญหาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษานราธิวาส. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ยะลา.